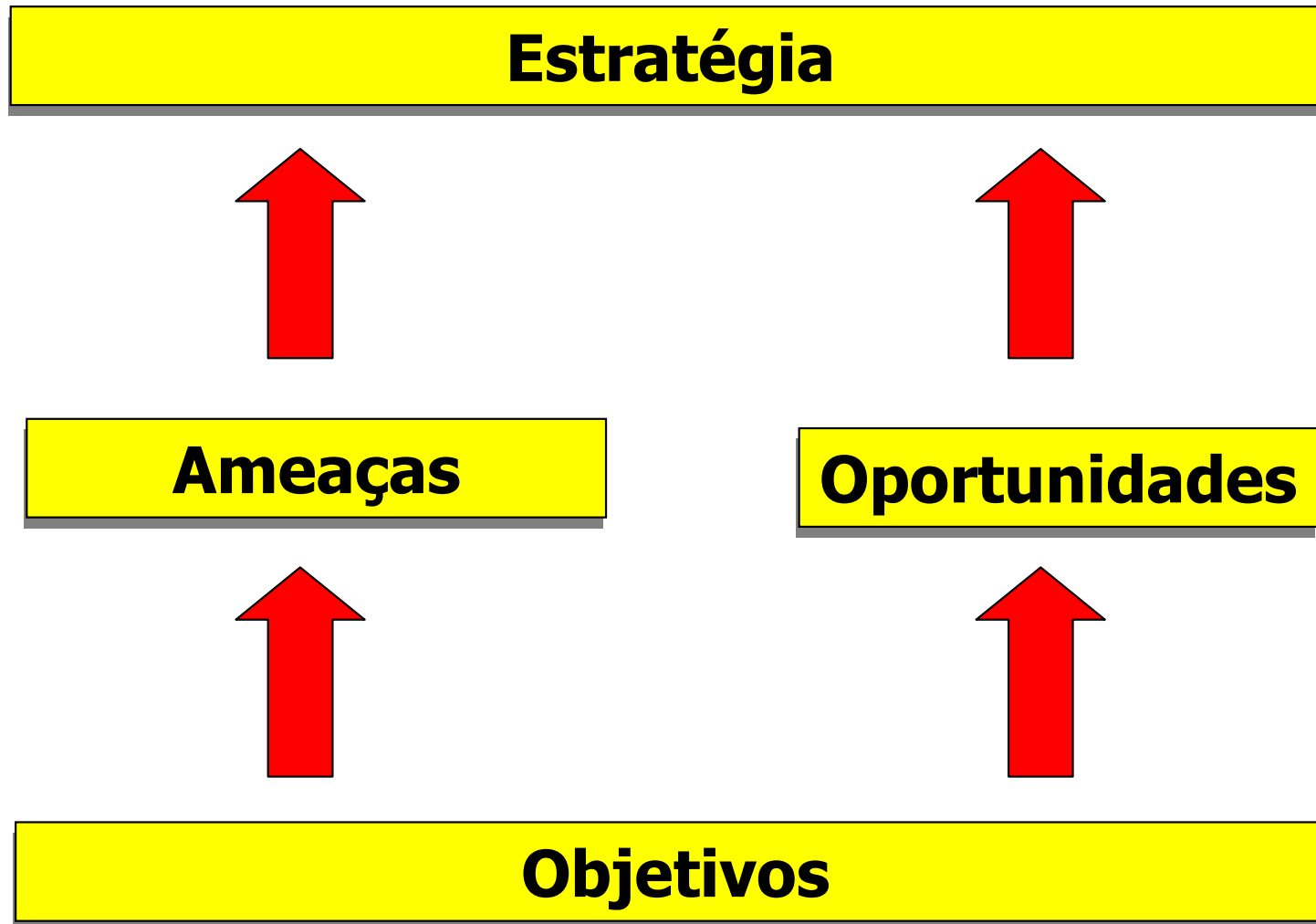


# Planejamento Estratégico

Autor	Palavras Chaves
Mintzberg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Futuro</li> <li>• Decisão</li> <li>• Resultados</li> <li>• Programação</li> </ul>
Ansoff	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negócio Atual</li> <li>• Tendências</li> <li>• Decisão</li> <li>• Concorrência</li> <li>• Produtos e serviços</li> </ul>
Pascale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleção de oportunidade</li> <li>• Produtos e serviços</li> <li>• Investimento de recursos</li> <li>• Objetivos</li> </ul>

<b>Autor</b>	<b>Palavras Chaves</b>
Chandler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Metas e objetivos de longo prazo</li><li>• Cursos de ação</li><li>• Alocação de recursos.</li></ul>
Hampton	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vantagens da empresa em relação aos desafios do ambiente.</li><li>• Adaptação da empresa ao ambiente.</li></ul>

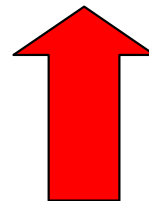
Em todas as definições de estratégia, sempre está presente a necessidade de definir objetivos em sintonia junto com as ameaças e oportunidades do ambiente



**Acompanhamento e Avaliação  
da Estratégia**



**Implementação da  
Estratégia**



**Planejamento Estratégico**

# Quatro níveis de aplicação dos conceitos e técnicas de administração estratégica

**Grandes corporações  
diversificadas com muitas  
unidades de negócios**

**Estratégia Corporativa**

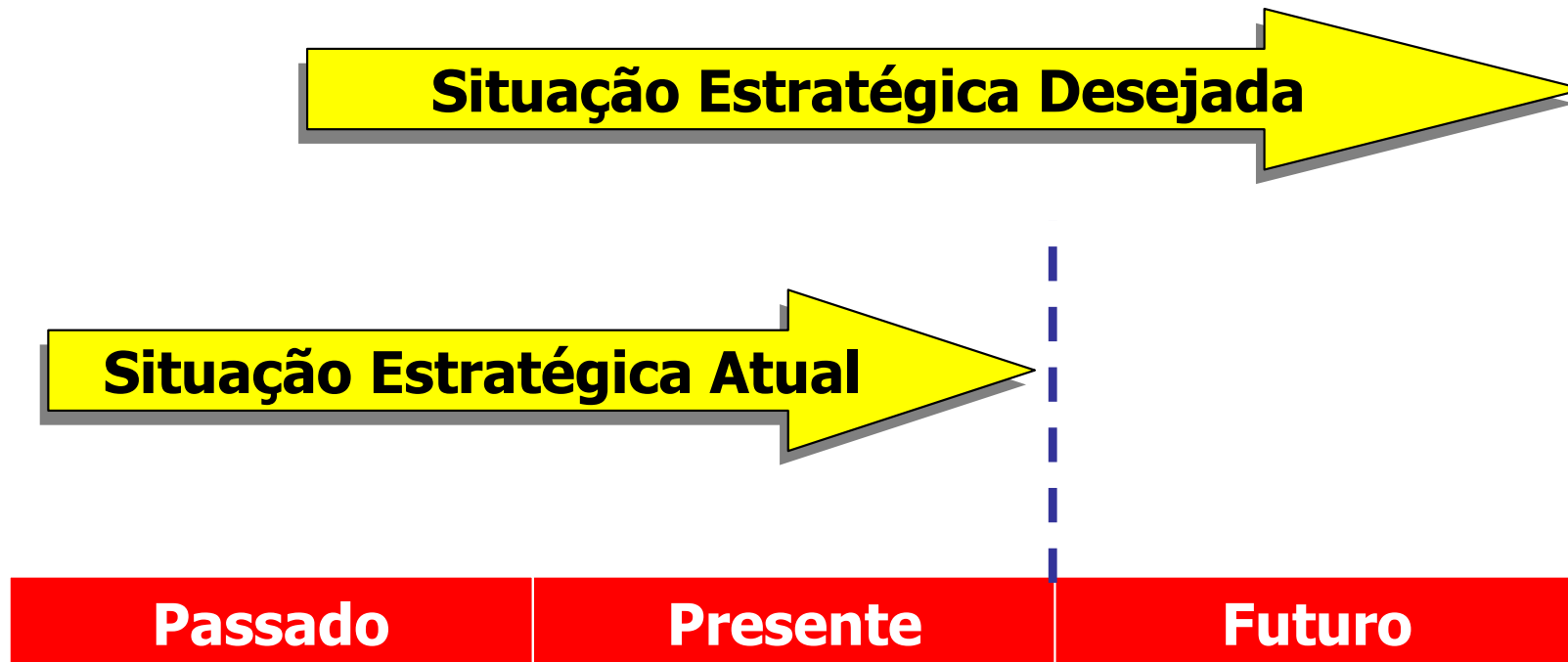
**Estratégia de Ramo ou  
Unidade de Negócios**

**Estratégia Funcional**

**Estratégia Operativa  
(Planejamento operacional)**

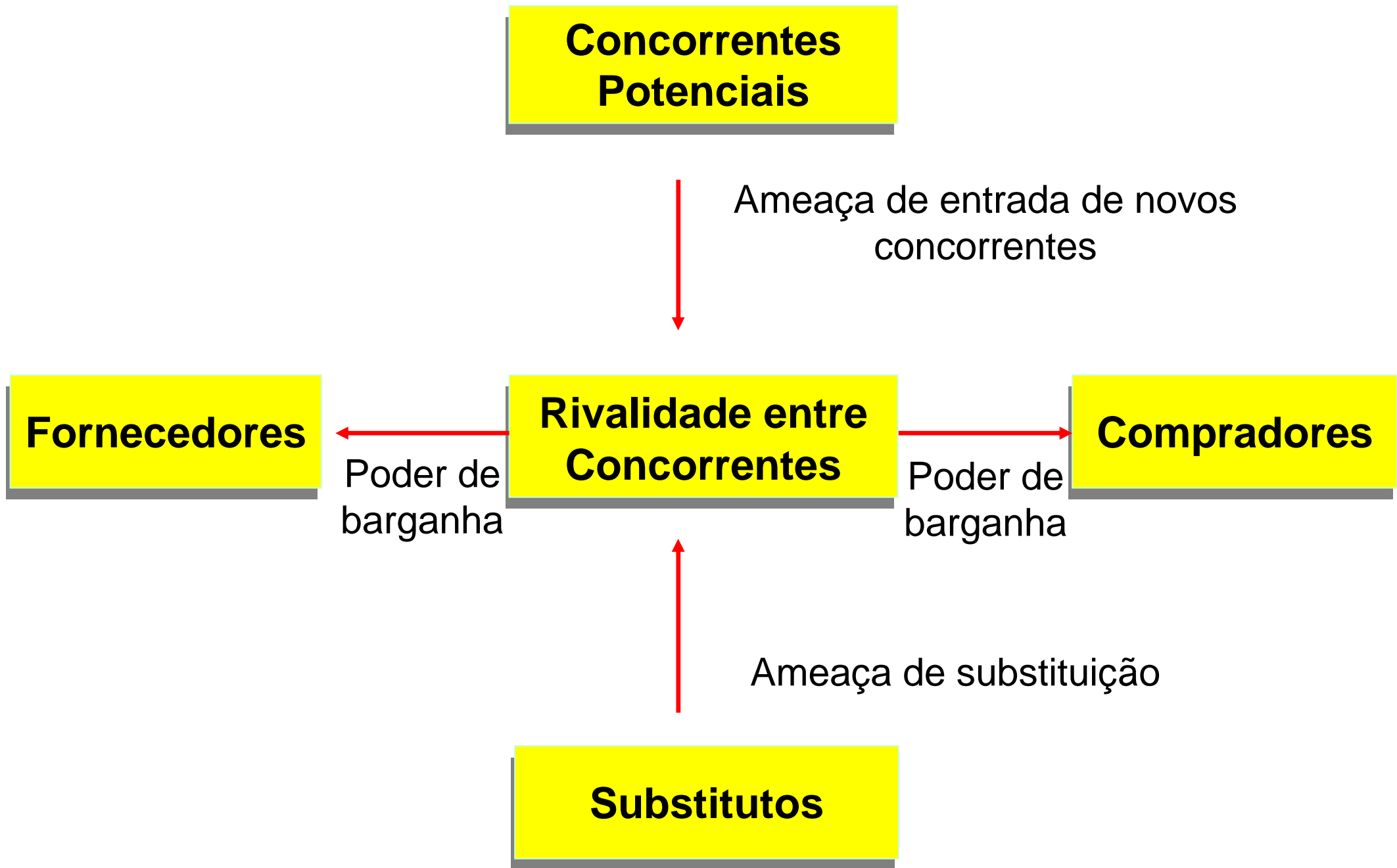
**Empresas com negócios ou  
operações singulares**

Do passado para o presente de qualquer organização, sempre é possível identificar estratégias implícitas ou explícitas. Nem todas as organizações têm estratégias explícitas do presente para o futuro

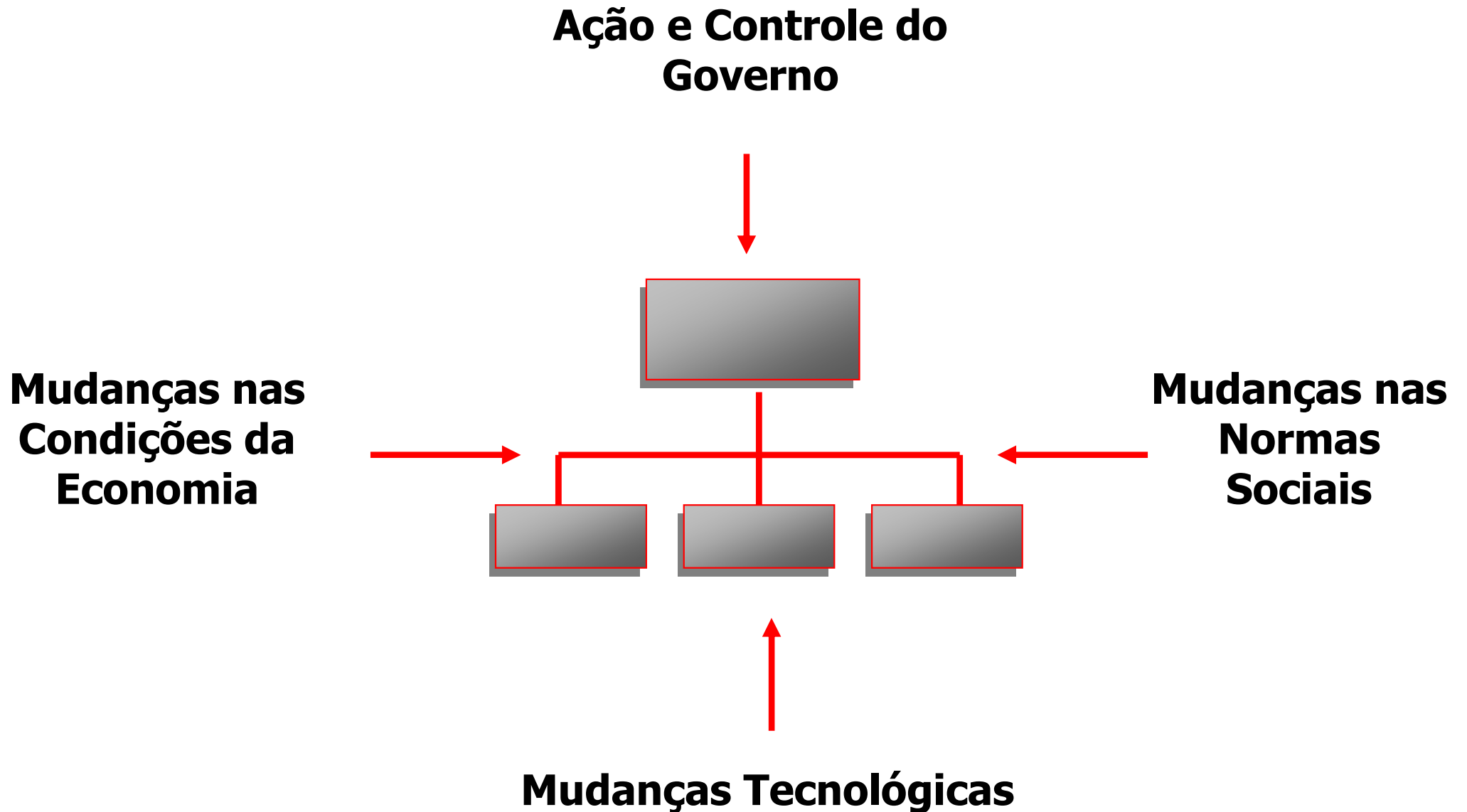


O processo de elaboração de um plano estratégico baseia-se na análise do ambiente externo e no diagnóstico interno da organização





# Tendências que a organização deve monitorar



## Análise Interna da Organização

### Análise do Desempenho

Participação dos clientes no faturamento

Participação dos produtos e serviços no faturamento

Vantagens competitivas

Participação no mercado

### Análise de pontos Fortes e Fracos

Vulnerabilidades identificadas na análise do desempenho

Sensibilidade e experiência dos executivos

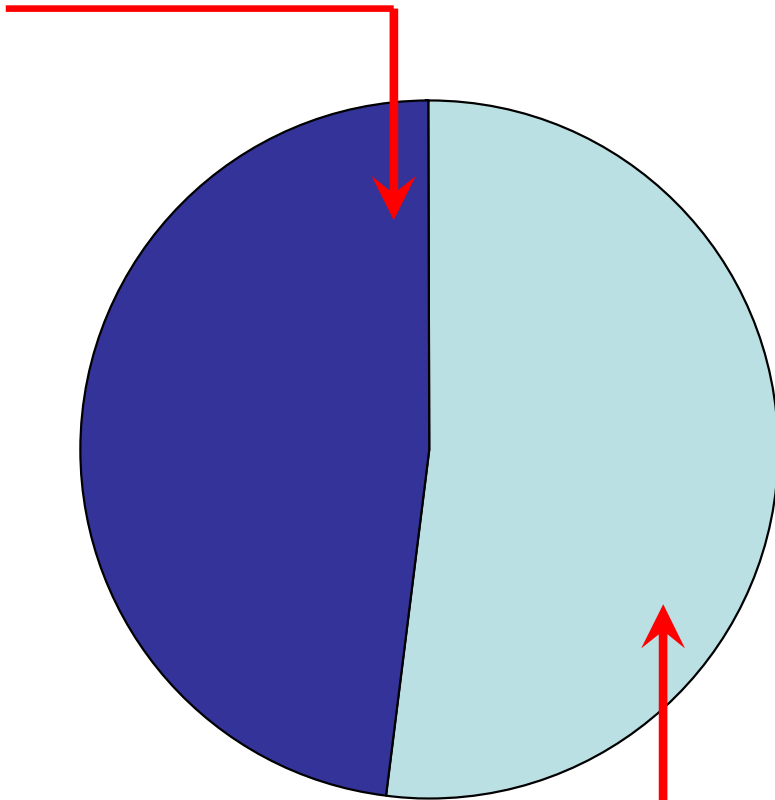
Consultas aos clientes

*Benchmarking*

# Gráficos da participação dos clientes (mercados) no faturamento

**1997**

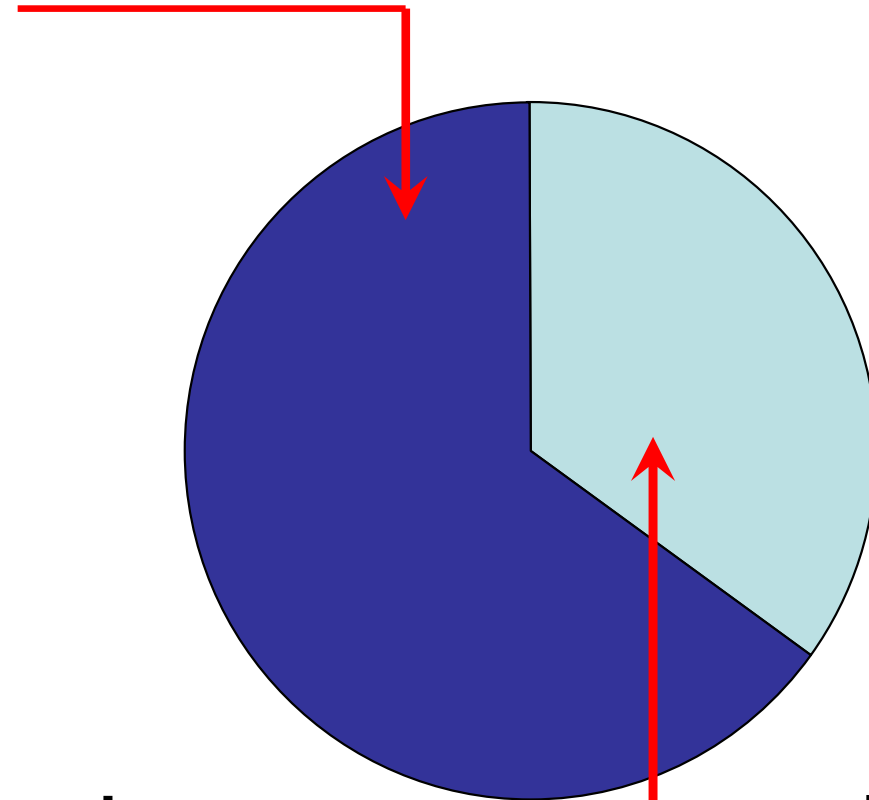
**Mercado  
Externo (52%)**



**Mercado  
Interno (48%)**

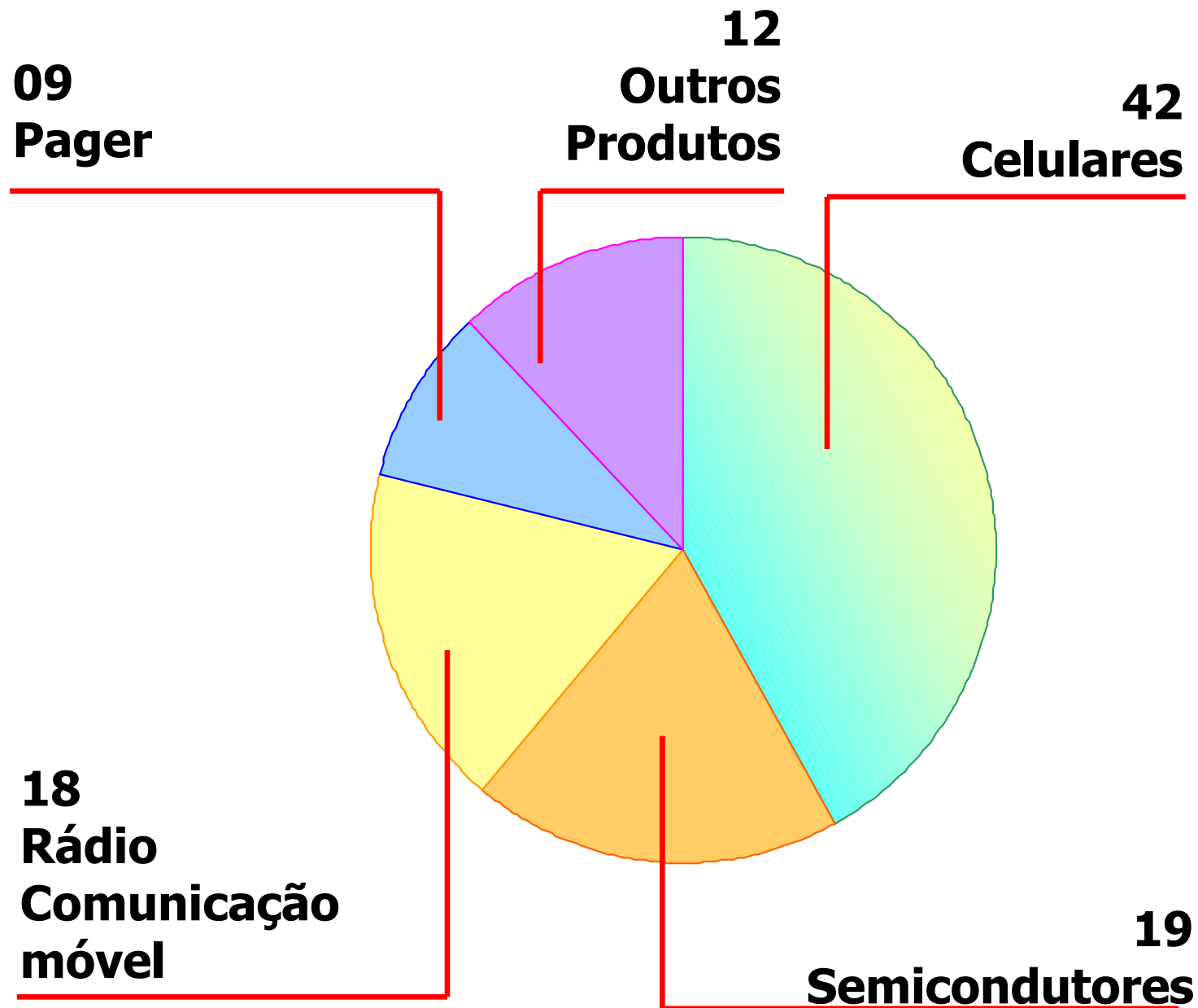
**2002 (previsão)**

**Mercado  
Externo (65%)**



**Mercado  
Interno (35%)**

# Gráficos da participação dos produtos nas vendas



# Principais vantagens competitivas de algumas organizações e produtos

<b>Vantagem Competitiva</b>	<b>Exemplo</b>
1. Qualidade de projeto, do produto e de serviço	Mercedes-Benz, Volkswagen, Boeing, Rede Globo, Bic
2. Eficiência e baixo custo das operações e dos recursos	Empresas japonesas que usam o modelo de produção e administração enxuta
3. Liderança na inovação	Microsoft, Banco 24 Horas
4. Disponibilidade e desenho da assistência técnica (serviço pós-venda)	Volkswagen, Xerox

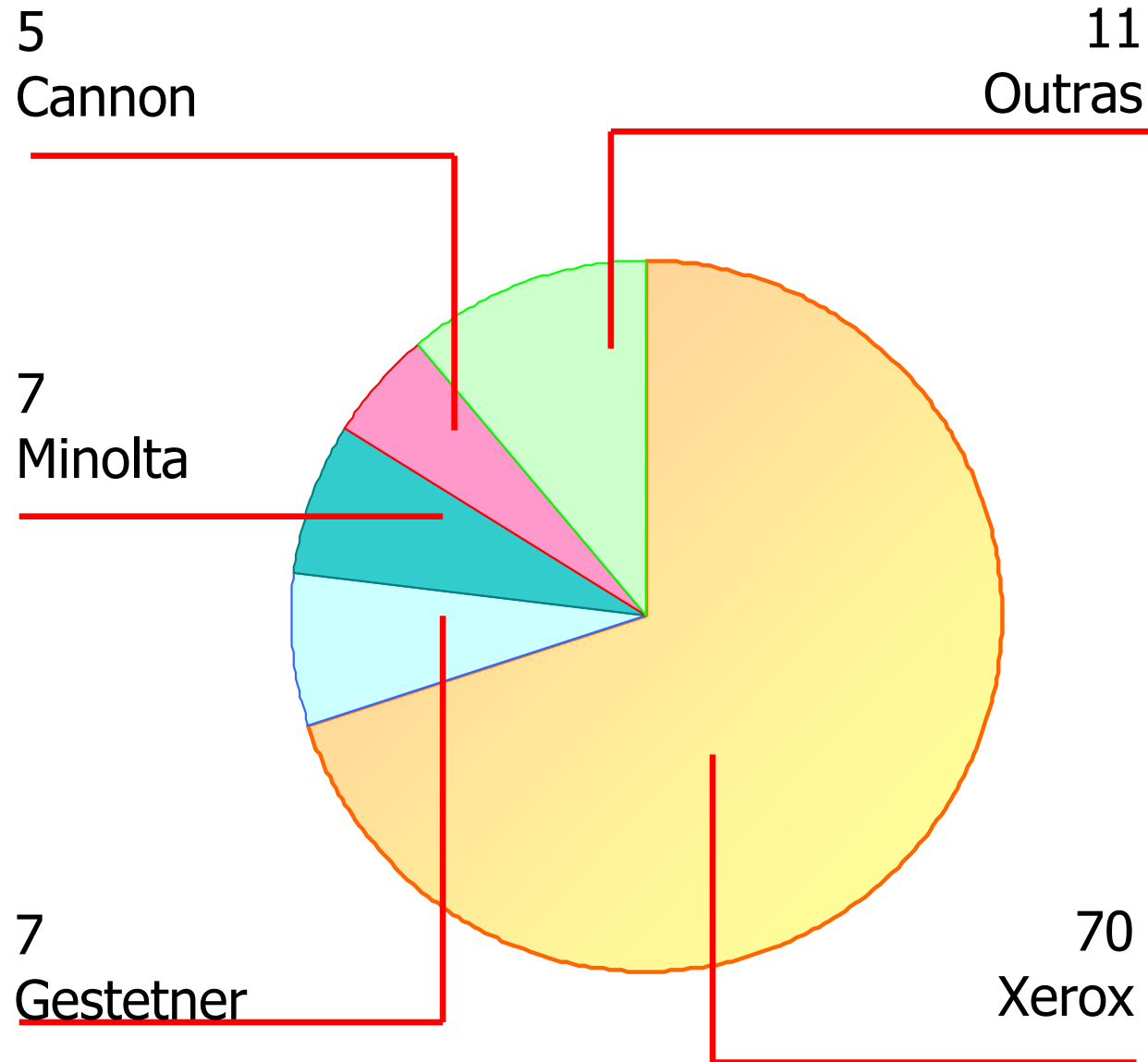
# Principais vantagens competitivas de algumas organizações e produtos

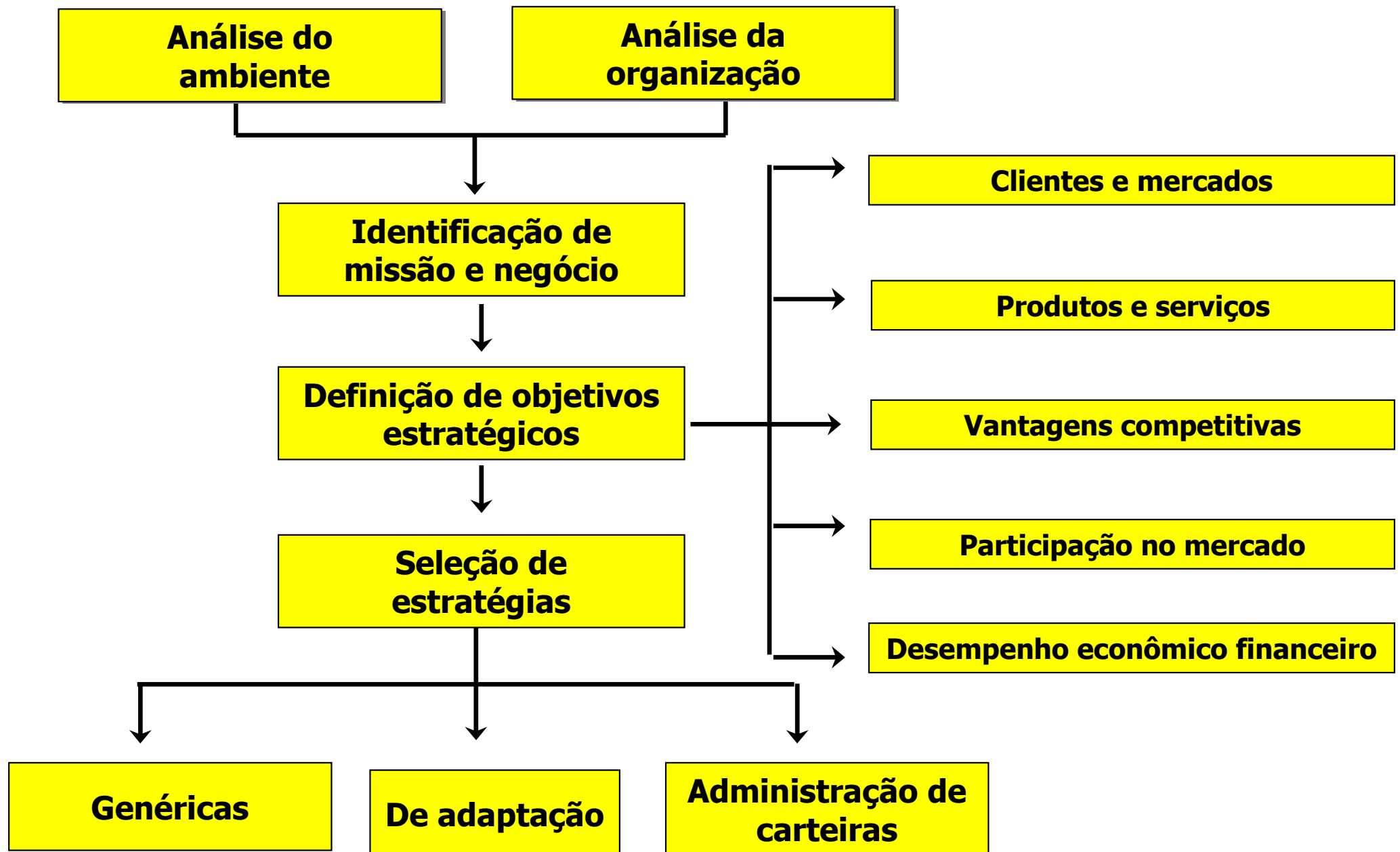
Vantagem Competitiva	Exemplo
5. Relações pessoais com consumidores	Lojistas, empresas e microempresários em geral; negócios que operam o sistema de venda de porta em porta
6. Propriedades ou controle de matérias-primas de alto custo ou escassa	Vale do Rio Doce, Petrobrás, cartel do cimento
7. Disponibilidade de capital	Bancos, fundos de pensão
8. Controle do mercado	Petrobrás, Telefônica, cartel do cimento, Microsoft

# Principais vantagens competitivas de algumas organizações e produtos

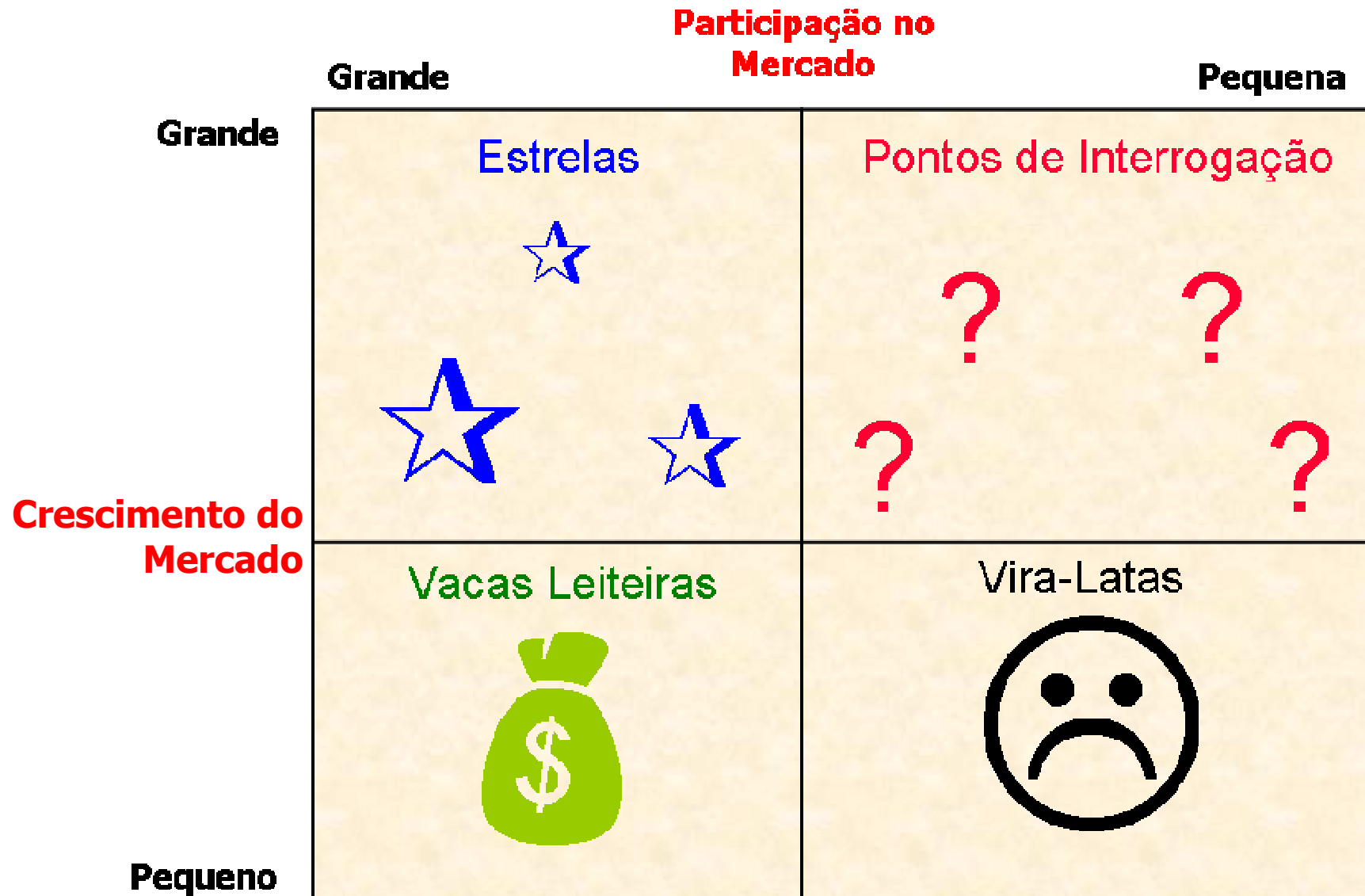
Vantagem Competitiva	Exemplo
9. Aceitação pelo consumidor da marca da empresa	Nestlé, Johnson & Johnson, Açúcar União, Coca-Cola, Gillette, Disney
10. Conveniência e disponibilidade do produto (eficácia do sistema de distribuição)	Açúcar União, Nestlé, Gillette
11. Preço baixo	Carros populares, camelôs
12. Preço alto	Mercedes-Benz, primeira classe em aviões

# Representação da participação no mercado das copiadoras



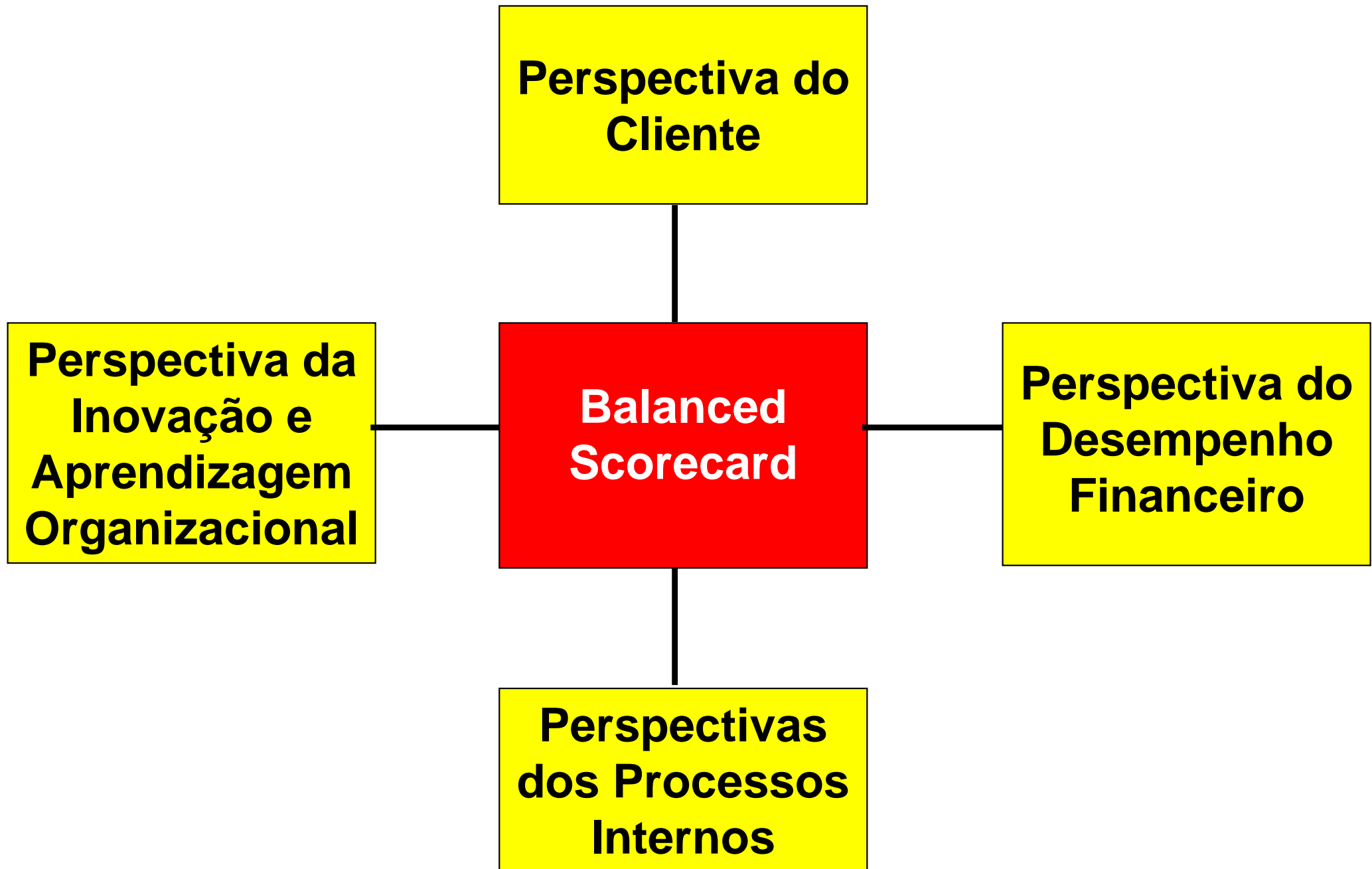


# A matriz BCG de administração de carteiras de produtos e negócios

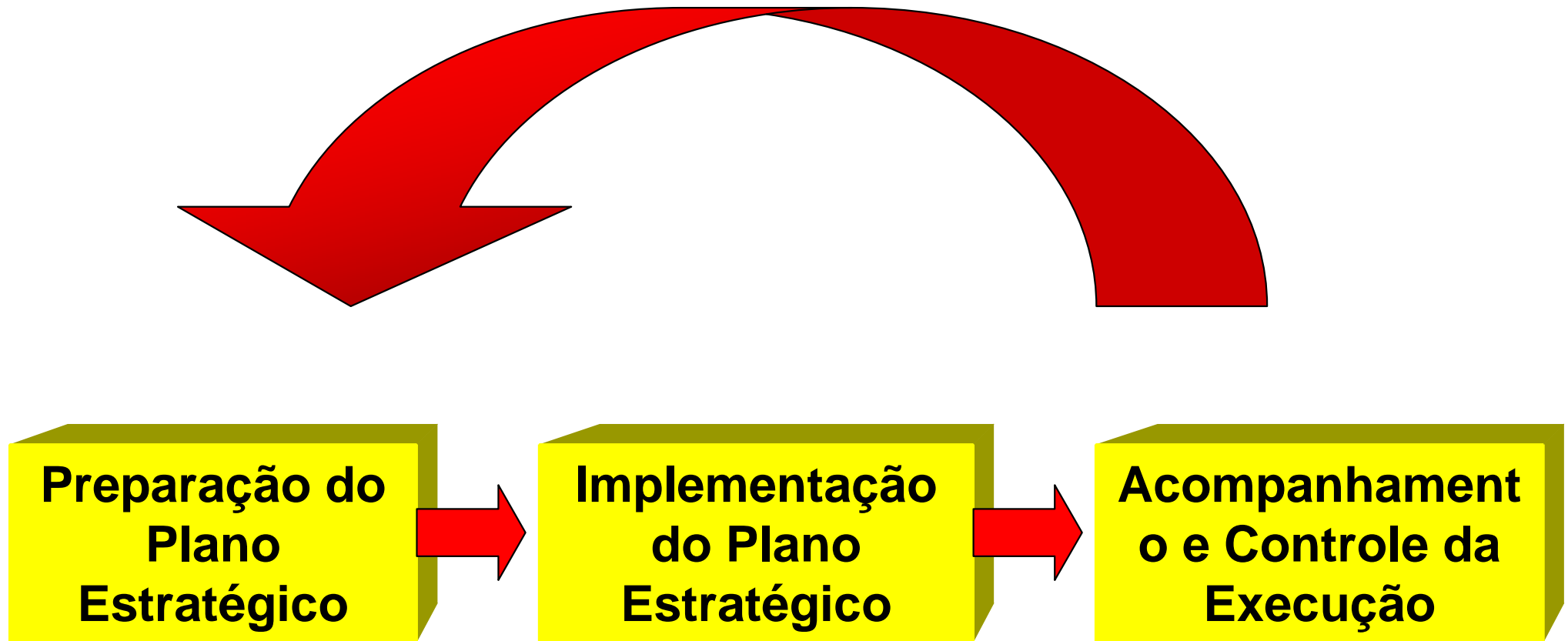




# O *balanced scorecard* – quatro dimensões do desempenho de uma organização



# O ciclo da administração estratégica recomeça com a implementação e o controle da execução dos planos



# ciclo da administração estratégica recomeça com a implementação e o controle da execução dos planos

<b>Classe</b>	<b>Renda Mensal = Salários Mínimos</b>	<b>Consumo em Bilhões de Reais</b>	<b>Milhões de Domicílios</b>
A/B	Mais de 10	428 (52%)	19%
C	De 4 a 10	226 (28%)	30%
D/E	De 1 a 3	163 (20%)	51%